

# Developing and Explaining the Influential Components of New Product Development in the Food Industry with a Competitive Advantage Creation Approach

Gholamreza. Pesian<sup>1</sup>, Iraj. Nouri<sup>2\*</sup>, Habibollah. Javanmard<sup>3</sup>

1. PhD Student, Department of Industrial Management, Ar.C., Islamic Azad University, Arak, Iran
2. Assistant Professor, Department of Industrial Management, Ar.C., Islamic Azad University, Arak, Iran
3. Associate Professor, Department of Industrial Management, Ar.C., Islamic Azad University, Arak, Iran

\* Corresponding author email address: I-nouri@iau-arak.ac.ir

### Article Info

#### Article type:

Original Research

#### How to cite this article:

Pesian, G., Nouri, I., & Javanmard, H. (2025). Developing and Explaining the Influential Components of New Product Development in the Food Industry with a Competitive Advantage Creation Approach. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 4(3), 1-22.



© 2025 the authors. Published by KMAN Publication Inc. (KMANPUB), Ontario, Canada. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

### ABSTRACT

This study aimed to develop, explain, and validate a new product development model in the food industry based on the creation of competitive advantage and the identification of its key influencing factors. This research employed a mixed-methods design. In the qualitative phase, Grounded Theory methodology was applied through semi-structured in-depth interviews with 15 academic and industry experts. Data were analyzed using Strauss and Corbin's open, axial, and selective coding procedures, resulting in the identification of 94 initial codes and the extraction of the model's core categories. In the quantitative phase, the proposed model was tested using Confirmatory Factor Analysis (CFA) and Structural Equation Modeling (SEM) among 148 senior managers and experts from food and sugar manufacturing companies listed on the Tehran Stock Exchange. Qualitative findings revealed that structural, managerial, market-related, and technological factors constituted causal conditions; marketing and sales, product-related, financial, research and development, and production-operation factors represented contextual conditions; and industry competitive environment functioned as an intervening condition. The major strategies identified included investment in product development, customer knowledge management, integrated management systems, and promotion of new products. Quantitative findings confirmed the significance of all hypothesized relationships ( $\text{Sig} < 0.005$ ). Market-related factors ( $\beta = 0.496$ ), competitive environment ( $\beta = 0.452$ ), and financial factors ( $\beta = 0.379$ ) exerted the strongest effects on new product development strategies. Furthermore, new product development strategies significantly influenced sustainable competitive advantage ( $\beta = 0.926$ ) and customer satisfaction ( $\beta = 0.803$ ). The findings indicate that successful new product development in the food industry requires simultaneous attention to organizational, managerial, market, technological, and financial dimensions. Implementing integrated product development strategies, leveraging customer knowledge, and strengthening cross-functional collaboration can enhance sustainable competitive advantage and customer satisfaction. Therefore, the proposed model provides a practical framework for strategic decision-making and performance improvement in food manufacturing firms.

**Keywords:** New Product Development; Food Industry; Competitive Advantage; Grounded Theory; Structural Equation Modeling; Customer Satisfaction.

## Extended Abstract

### Introduction

New product development (NPD) has become one of the most important strategic capabilities for organizations operating in highly competitive and dynamic markets. Rapid technological changes, evolving customer preferences, globalization, and increasing market uncertainty have compelled firms to continuously innovate and introduce new products to sustain their competitive position. In modern business environments, organizations can no longer rely solely on operational efficiency or cost leadership; rather, they must develop innovative products that create superior value for customers and differentiate them from competitors. Consequently, NPD has emerged as a critical driver of organizational growth, market expansion, and long-term sustainability (Abdullah, 2019).

The concept of competitive advantage occupies a central position in strategic management literature. Competitive advantage refers to a firm's ability to create greater value than its competitors through unique resources, capabilities, products, or services. Numerous studies have emphasized that successful NPD contributes significantly to competitive advantage by improving organizational performance, increasing customer satisfaction, enhancing market share, and strengthening profitability (Farida & Setiawan, 2022). Therefore, firms that effectively manage the product development process are more likely to achieve sustainable competitive positions and superior market outcomes.

The increasing complexity of modern markets has transformed NPD into a multifaceted process that extends beyond research and development activities. Successful product development requires close collaboration among various organizational functions, including marketing, production, finance, operations, and strategic management. Furthermore, the process is influenced by multiple environmental, organizational, technological, and market-related factors. Understanding these factors is essential because many new products fail due to inadequate market analysis, insufficient organizational support, technological limitations, or ineffective commercialization strategies (Shafizadeh et al., 2019).

Innovation has been identified as one of the most important determinants of successful NPD. Organizations that continuously innovate are better positioned to respond to environmental changes and customer demands. Innovation enables firms to create differentiated products, improve operational processes, and establish competitive superiority. Research has demonstrated that innovation strategies significantly enhance organizational competitiveness and facilitate sustainable growth (Kisuya et al., 2023). Similarly, product and process innovation have been found to contribute directly to competitive advantage and export performance by enabling firms to offer unique products and improve operational effectiveness (Piñera-Salmerón et al., 2023).

Another important factor influencing NPD success is the development of dynamic capabilities. Dynamic capabilities refer to an organization's ability to integrate, build, and reconfigure internal and external resources in response to changing environments. Firms possessing strong dynamic capabilities can identify emerging opportunities, adapt to market changes, and effectively deploy resources for innovation initiatives. Evidence suggests that dynamic capabilities play a substantial role in the creation and maintenance of competitive advantage, particularly in uncertain and rapidly changing business contexts (Farzin, 2023).

Organizational culture also plays a critical role in facilitating successful product development initiatives. An innovation-oriented culture encourages creativity, experimentation, learning, and risk-taking, thereby creating favorable conditions for NPD activities. Research has shown that innovation

culture significantly influences product development outcomes, while marketing capabilities can strengthen this relationship by improving communication between organizations and their customers (Rezazadeh, 2022). In addition, business intelligence and sustainable innovation have been identified as important mechanisms through which organizations can improve competitiveness and enhance innovation performance (Ghaleh Kani & Kheirandish Boroujeni, 2023).

Marketing capabilities represent another crucial component of successful NPD. Effective marketing allows organizations to understand customer needs, identify emerging market trends, evaluate competitor activities, and position products appropriately. Marketing capabilities facilitate the translation of customer insights into product features and value propositions that meet market demands. Previous studies have highlighted the significant contribution of marketing, innovation, and research and development capabilities to the creation of competitive advantage in the food industry (Roshan Qeyas et al., 2021).

In contemporary markets, access to accurate market intelligence has become increasingly important. Organizations require comprehensive information about customers, competitors, and industry trends to make informed product development decisions. Market intelligence supports strategic planning, product positioning, pricing decisions, and commercialization efforts. Research has shown that market intelligence and pricing capabilities significantly contribute to competitive advantage and international business performance (Gómez-Prado et al., 2022). Similarly, product innovation, market intelligence, and marketing capabilities have been identified as essential drivers of sustainable competitive advantage among small and medium-sized enterprises (Kabiri et al., 2025).

Marketing innovation has also gained substantial attention as a source of differentiation and competitiveness. Innovative marketing strategies enable organizations to communicate value more effectively, strengthen customer relationships, and enhance product visibility. Evidence suggests that marketing strategy innovation contributes significantly to product differentiation and competitiveness in both domestic and international markets (Nazara, 2025). Consequently, successful NPD requires not only technological innovation but also innovative approaches to marketing and commercialization.

Strategic planning frameworks further contribute to NPD success. Tools such as SWOT analysis help organizations identify internal strengths and weaknesses as well as external opportunities and threats. Strategic evaluation enables managers to select appropriate development pathways and allocate resources effectively. Research indicates that structured strategic planning significantly improves the likelihood of successful product development outcomes (Rahbar & Farajpour, 2023). Similarly, model-based approaches to product development provide valuable insights into the relationships among various organizational and environmental factors affecting innovation performance (Balouchi & Mohammadi Bajgirani, 2022).

The food industry represents a particularly important context for examining NPD and competitive advantage. Food manufacturers operate in highly competitive environments characterized by rapidly changing consumer preferences, strict quality and safety requirements, short product life cycles, and increasing demand for innovation. These characteristics make continuous product development essential for organizational survival and growth. Moreover, food companies face unique challenges related to raw material availability, regulatory compliance, product perishability, and market uncertainty. Consequently, identifying the factors that influence successful NPD in the food industry is of considerable theoretical and practical importance (Roshan Qeyas et al., 2021).

Although previous studies have investigated individual factors associated with product development and competitive advantage, relatively few have attempted to develop a comprehensive model integrating organizational, managerial, technological, marketing, financial, and environmental determinants of NPD within the food industry. This gap highlights the need for a systematic framework that explains how various factors interact to influence product development strategies and competitive outcomes. Therefore, the present study aimed to develop and validate a comprehensive model of new product development in the food industry based on the creation of competitive advantage.

### **Methods and Materials**

This study employed a mixed-methods research design consisting of qualitative and quantitative phases. The qualitative phase was conducted using Grounded Theory methodology to identify and conceptualize the factors influencing new product development with a competitive advantage orientation. Data were collected through semi-structured, in-depth interviews with academic experts, senior managers, and specialists in industrial management, marketing, and product development. Purposeful and theoretical sampling techniques were used, and data collection continued until theoretical saturation was achieved. A total of fifteen interviews were conducted.

Qualitative data were analyzed using Strauss and Corbin's systematic coding procedure, including open coding, axial coding, and selective coding. Through this process, initial concepts were extracted, categorized, and integrated into a comprehensive conceptual model.

The quantitative phase aimed to test and validate the proposed model. The statistical population consisted of senior managers and experts working in production, research and development, marketing, and sales departments of food and sugar manufacturing companies listed on the Tehran Stock Exchange. Based on Cochran's formula, a sample of 148 participants was selected using cluster sampling procedures. Data were collected through a researcher-developed questionnaire derived from the qualitative findings. Structural Equation Modeling (SEM) and Confirmatory Factor Analysis (CFA) were conducted using Smart PLS software to evaluate measurement and structural models.

### **Findings**

The qualitative findings identified four categories of causal conditions influencing new product development strategies: structural factors, managerial factors, market-related factors, and technological factors. Contextual conditions included marketing and sales factors, product-related factors, financial factors, research and development factors, and production-operation factors. Industry competitive environment emerged as the primary intervening condition. Strategic actions included investment in product development, customer knowledge management, integrated management systems, and new product promotion. The primary outcomes were sustainable competitive advantage and customer satisfaction.

The measurement model demonstrated satisfactory reliability and validity. Cronbach's alpha and composite reliability values exceeded acceptable thresholds for all constructs, while average variance extracted values confirmed convergent validity. Discriminant validity was also established.

Structural model analysis revealed that all hypothesized relationships were statistically significant. Structural factors positively influenced new product development strategies ( $\beta=0.220$ ). Managerial factors significantly affected development strategies ( $\beta=0.351$ ). Market-related factors exerted the strongest influence on product development strategies ( $\beta=0.496$ ). Technological factors demonstrated a positive effect ( $\beta=0.148$ ). Marketing and sales factors ( $\beta=0.156$ ), product-related factors ( $\beta=0.285$ ), financial

factors ( $\beta=0.379$ ), research and development factors ( $\beta=0.300$ ), production-operation factors ( $\beta=0.115$ ), and industry competitive environment ( $\beta=0.452$ ) all significantly contributed to new product development strategies.

Furthermore, new product development strategies strongly influenced sustainable competitive advantage ( $\beta=0.926$ ) and customer satisfaction ( $\beta=0.803$ ). These findings confirmed the validity of the proposed model and supported all research hypotheses.

### **Discussion and Conclusion**

The findings demonstrate that successful new product development in the food industry is a multidimensional phenomenon influenced by organizational, managerial, technological, market, financial, and environmental factors. The significance of structural factors suggests that organizations require appropriate systems, flexible structures, effective communication channels, and organizational learning mechanisms to support innovation initiatives. Such structures facilitate collaboration, knowledge sharing, and adaptability, which are essential for responding to changing market conditions.

The significant influence of managerial factors highlights the importance of leadership commitment, strategic thinking, and risk-taking behavior in product development activities. Managers play a central role in allocating resources, fostering innovation cultures, and guiding strategic decisions related to product development. Without managerial support, even promising innovation opportunities may fail to achieve successful commercialization.

Market-related factors emerged as the strongest predictors of product development strategies, emphasizing the importance of customer orientation and market intelligence. Organizations that effectively monitor customer needs, competitor actions, and industry trends are better equipped to design products that satisfy market demands. This finding underscores the necessity of integrating customer insights into all stages of the development process.

The positive effects of technological capabilities further demonstrate the importance of technological readiness and innovation infrastructure. Investments in technology enable firms to improve product quality, accelerate development cycles, and enhance competitiveness. Similarly, the significance of research and development capabilities highlights the critical role of knowledge generation and innovation management in creating successful products.

Financial resources also emerged as important determinants of NPD success. Product development projects typically require substantial investments in research, production, marketing, and distribution. Therefore, organizations must ensure adequate financial support and effective resource allocation to maximize innovation outcomes.

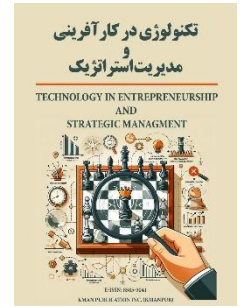
The significant influence of marketing and sales capabilities confirms that successful products require effective commercialization strategies in addition to technical excellence. Organizations must develop strong marketing programs that communicate product value, establish customer relationships, and facilitate market acceptance.

One of the most important findings of the study was the strong impact of new product development strategies on sustainable competitive advantage. This result indicates that organizations can achieve long-term differentiation and superior market performance by implementing comprehensive product development strategies. Product innovation, customer knowledge integration, coordinated management

systems, and effective promotional activities collectively contribute to the creation of enduring competitive advantages.

The positive relationship between product development strategies and customer satisfaction further highlights the strategic importance of innovation. New products that successfully address customer needs create greater value, improve customer experiences, and strengthen customer loyalty. As a result, customer satisfaction becomes both an outcome of successful innovation and a foundation for future competitive success.

Overall, the findings suggest that food industry firms seeking sustainable competitiveness should adopt integrated approaches to product development that simultaneously address organizational structures, managerial practices, technological capabilities, market intelligence, financial resources, and customer-oriented strategies. The proposed model provides a comprehensive framework for understanding the complex interactions among these factors and offers valuable guidance for managers aiming to enhance innovation performance and achieve sustainable competitive advantage.



# تدوین و تبیین مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه محصولات جدید در صنایع غذایی با رویکرد خلق مزیت رقابتی

غلامرضا پسیان<sup>۱</sup>، ایرج نوری<sup>۲\*</sup>، حبیب الله جوانمرد<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت صنعتی، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران

۲. استادیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران

۳. دانشیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران

\*ایمیل نویسنده مسئول: I-nouri@iau-arak.ac.ir

### چکیده

### اطلاعات مقاله

### نوع مقاله

پژوهشی اصیل

### نحوه استناد به این مقاله:

پسیان، غلامرضا، نوری، ایرج، و الله جوانمرد، حبیب (۱۴۰۴). تدوین و تبیین مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه محصولات جدید در صنایع غذایی با رویکرد خلق مزیت رقابتی. *تکنولوژی در کارآفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۴(۳)، ۱-۲۲.



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

هدف این پژوهش تدوین، تبیین و اعتبارسنجی مدل توسعه محصولات جدید در صنایع غذایی با رویکرد خلق مزیت رقابتی و شناسایی عوامل اثرگذار بر آن بود. پژوهش حاضر با رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) انجام شد. در بخش کیفی از روش نظریه داده‌بنیاد و مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و صنعتی استفاده شد. داده‌ها بر اساس الگوی استراوس و کوربین در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی تحلیل شدند که حاصل آن شناسایی ۹۴ کد اولیه و استخراج مقوله‌های اصلی مدل بود. در بخش کمی، مدل پیشنهادی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری در میان ۱۴۸ نفر از مدیران و کارشناسان ارشد شرکت‌های صنایع غذایی و قندی فعال در بورس تهران مورد آزمون قرار گرفت. نتایج بخش کیفی نشان داد که عوامل ساختاری، مدیریتی، بازار و فناوری به‌عنوان شرایط علی؛ عوامل بازاریابی و فروش، محصول، تأمین مالی، تحقیق و توسعه و طراحی، تولید و عملیات به‌عنوان شرایط زمینه‌ای؛ و فضای رقابتی صنعت به‌عنوان عامل مداخله‌گر بر راهبردهای توسعه محصول جدید اثرگذار هستند. همچنین راهبردهای اصلی شامل سرمایه‌گذاری در توسعه محصول، مدیریت دانش مشتری، ایجاد سیستم مدیریتی یکپارچه و ترفیع محصولات جدید شناسایی شدند. نتایج بخش کمی نشان داد تمامی روابط مدل معنادار هستند ( $\text{Sig} < 0.05$ ). بیشترین اثر بر راهبردهای توسعه محصولات جدید مربوط به عوامل بازار ( $\beta = 0.496$ )، فضای رقابتی صنعت ( $\beta = 0.452$ ) و تأمین مالی ( $\beta = 0.379$ ) بود. همچنین راهبردهای توسعه محصولات جدید تأثیر مثبت و معناداری بر خلق مزیت رقابتی پایدار ( $\beta = 0.926$ ) و رضایت مشتریان ( $\beta = 0.803$ ) داشتند. یافته‌ها نشان دادند که توسعه موفق محصولات جدید در صنایع غذایی مستلزم توجه هم‌زمان به عوامل سازمانی، مدیریتی، بازاری، فناورانه و مالی است. اجرای راهبردهای یکپارچه توسعه محصول، همراه با بهره‌گیری از دانش مشتری و تقویت تعامل میان واحدهای سازمانی، می‌تواند به ایجاد مزیت رقابتی پایدار و افزایش رضایت مشتریان منجر شود. از این‌رو، مدل ارائه‌شده می‌تواند به‌عنوان چارچوبی کاربردی برای تصمیم‌گیری راهبردی و ارتقای عملکرد شرکت‌های صنایع غذایی مورد استفاده قرار گیرد.

**کلیدواژه‌گان:** توسعه محصول جدید، صنایع غذایی، مزیت رقابتی، نظریه داده‌بنیاد، مدل‌سازی معادلات ساختاری، رضایت مشتری.

## مقدمه

توسعه محصولات جدید یکی از مهم‌ترین راهبردهای رشد، بقا و رقابت‌پذیری سازمان‌ها در محیط‌های کسب‌وکار معاصر محسوب می‌شود. در دهه‌های اخیر، افزایش شدت رقابت، تغییر سریع ترجیحات مشتریان، جهانی‌شدن بازارها و پیشرفت‌های فناوری، سازمان‌ها را ناگزیر ساخته است تا فراتر از بهبود مستمر محصولات موجود، به طراحی و عرضه محصولات جدیدی بپردازند که بتوانند ارزش بیشتری برای مشتریان ایجاد کرده و موقعیت رقابتی سازمان را تقویت نمایند. در چنین شرایطی، موفقیت سازمان‌ها دیگر صرفاً به توانایی تولید با هزینه پایین یا کیفیت بالا وابسته نیست، بلکه توانایی توسعه و تجاری‌سازی محصولات جدید به یکی از عوامل کلیدی موفقیت و مزیت رقابتی پایدار تبدیل شده است (Abdullah, 2019). به همین دلیل، توسعه محصول جدید به‌عنوان یک فرآیند استراتژیک در کانون توجه مدیران، پژوهشگران و سیاست‌گذاران قرار گرفته است.

در ادبیات مدیریت استراتژیک، مزیت رقابتی به توانایی سازمان در خلق ارزش برتر نسبت به رقبای اشاره دارد؛ ارزشی که از طریق ارائه محصولات و خدمات متمایز، پاسخگویی بهتر به نیازهای مشتریان و بهره‌گیری اثربخش از منابع و قابلیت‌های سازمانی حاصل می‌شود. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که توسعه موفق محصولات جدید می‌تواند زمینه افزایش سهم بازار، بهبود عملکرد مالی، ارتقای رضایت مشتریان و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار را فراهم سازد (Farida & Setiawan, 2022). در این راستا، سازمان‌هایی که قادرند نیازهای نوظهور بازار را شناسایی کرده و آن‌ها را به محصولات نوآورانه تبدیل نمایند، نسبت به رقبای از موقعیت برتری برخوردار خواهند شد. از این‌رو، توسعه محصول جدید نه تنها یک فعالیت عملیاتی بلکه یک قابلیت راهبردی برای حفظ و تقویت جایگاه رقابتی سازمان تلقی می‌شود.

امروزه موفقیت در توسعه محصولات جدید مستلزم درک عمیق از محیط بازار، رفتار مشتریان، تحولات فناوری و شرایط رقابتی است. در گذشته، بسیاری از سازمان‌ها توسعه محصول را صرفاً به واحد تحقیق و توسعه محدود می‌کردند، اما مطالعات جدید نشان می‌دهند که موفقیت این فرآیند نیازمند تعامل و هماهنگی میان بخش‌های مختلف سازمان از جمله بازاریابی، فروش، تولید، تحقیق و توسعه، مدیریت دانش و زنجیره تأمین است (Shafizadeh et al., 2019). توسعه محصول جدید فرآیندی پیچیده، چندبعدی و میان‌وظیفه‌ای است که تحت تأثیر عوامل متعددی قرار دارد و عدم توجه به هر یک از این عوامل می‌تواند احتمال شکست محصولات جدید را افزایش دهد.

یکی از مهم‌ترین چالش‌های سازمان‌ها در فرآیند توسعه محصول جدید، مدیریت عدم اطمینان و ریسک‌های مرتبط با این فرآیند است. عرضه محصول جدید همواره با مخاطراتی نظیر عدم پذیرش بازار، تغییر نیازهای مشتریان، محدودیت‌های مالی، ناکامی‌های فناورانه و واکنش رقبای همراه است. پژوهش مرآت و جلالی فراهانی نشان داد که مدیریت مؤثر ریسک می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در اجرای موفق فرآیند توسعه محصول جدید و بهبود مزیت رقابتی ایفا کند (Merat & Jalali Farahani, 2019). بنابراین، سازمان‌ها برای موفقیت در توسعه محصولات جدید باید ضمن شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت محصول، سازوکارهای مناسبی برای مدیریت ریسک و کاهش عدم قطعیت‌های محیطی طراحی نمایند.

در سال‌های اخیر، نوآوری به‌عنوان مهم‌ترین محرک توسعه محصولات جدید مورد توجه قرار گرفته است. نوآوری نه تنها امکان خلق محصولات جدید را فراهم می‌سازد، بلکه از طریق ایجاد تمایز و ارزش افزوده، زمینه ارتقای عملکرد سازمان و کسب مزیت رقابتی را نیز فراهم می‌کند. مطالعات مختلف تأیید کرده‌اند که استراتژی‌های نوآوری تأثیر مستقیمی بر رقابت‌پذیری سازمان‌ها دارند و شرکت‌هایی که در نوآوری محصول و فرآیند پیشرو هستند، عملکرد بهتری نسبت به رقبای خود نشان می‌دهند (Kisuya et al., 2023). همچنین، نوآوری در محصول

و فرآیندهای کسب‌وکار می‌تواند از طریق ایجاد مزیت رقابتی، عملکرد صادراتی و رشد سازمان را ارتقا دهد (Piñera-Salmerón et al., 2023).

از سوی دیگر، قابلیت‌های پویا نقش مهمی در موفقیت توسعه محصول جدید دارند. قابلیت‌های پویا به توانایی سازمان در شناسایی فرصت‌ها، انطباق با تغییرات محیطی و بازپیکربندی منابع و قابلیت‌ها اشاره دارد. بر اساس نتایج فراتحلیل انجام‌شده توسط فرزین، قابلیت‌های پویا تأثیر قابل توجهی بر مزیت رقابتی سازمان‌ها دارند و می‌توانند زمینه لازم برای توسعه موفق محصولات جدید را فراهم آورند (Farzin, 2023). در محیط‌های رقابتی و متغیر امروزی، سازمان‌هایی که از قابلیت‌های پویای قوی‌تری برخوردارند، توان بیشتری در پاسخگویی به نیازهای بازار و توسعه محصولات نوآورانه خواهند داشت.

فرهنگ سازمانی نیز یکی از عوامل اساسی در موفقیت توسعه محصول جدید محسوب می‌شود. فرهنگ نوآوری می‌تواند از طریق تشویق خلاقیت، پذیرش ریسک، حمایت از ایده‌های جدید و تسهیل یادگیری سازمانی، بستر مناسبی برای توسعه محصولات جدید ایجاد کند. نتایج پژوهش رضازاده نشان داد که فرهنگ نوآوری نقش مهمی در توسعه محصول ایفا می‌کند و بازاریابی الکترونیکی می‌تواند این رابطه را تقویت نماید (Rezazadeh, 2022). در همین راستا، هوش تجاری و نوآوری پایدار نیز به‌عنوان دو عامل کلیدی در ایجاد مزیت رقابتی شناخته شده‌اند. پژوهش قلعه‌کانی و خیراندیش بروجنی نشان داد که هوش تجاری از طریق تقویت نوآوری پایدار می‌تواند مزیت رقابتی سازمان را ارتقا دهد (Ghaleh Kani & Kheirandish Boroujeni, 2023).

قابلیت‌های بازاریابی نیز در موفقیت محصولات جدید اهمیت ویژه‌ای دارند. بازاریابی مؤثر امکان شناسایی نیازها و ترجیحات مشتریان، تحلیل روندهای بازار و تدوین راهبردهای مناسب برای معرفی و تجاری‌سازی محصولات جدید را فراهم می‌سازد. پژوهش روشن‌قیاس و همکاران نشان داد که قابلیت‌های بازاریابی، نوآوری و تحقیق و توسعه می‌توانند به‌عنوان منابع مهم مزیت رقابتی در صنعت مواد غذایی عمل کنند و عملکرد سازمان را بهبود بخشند (Roshan Qeyas et al., 2021). علاوه بر این، اطلاعات بازار و قابلیت‌های قیمت‌گذاری نیز از جمله عوامل مؤثر بر موفقیت محصولات جدید و عملکرد بین‌المللی سازمان‌ها محسوب می‌شوند (Gómez-Prado et al., 2022).

در عصر دیجیتال، نقش اطلاعات بازار و هوشمندی رقابتی بیش از گذشته مورد توجه قرار گرفته است. سازمان‌ها برای توسعه موفق محصولات جدید نیازمند دسترسی به اطلاعات دقیق، به‌روز و قابل اتکا درباره مشتریان، رقبا و روندهای بازار هستند. اطلاعات بازار نه تنها به شناسایی فرصت‌های جدید کمک می‌کند، بلکه امکان تصمیم‌گیری دقیق‌تر درباره ویژگی‌های محصول، استراتژی‌های قیمت‌گذاری و زمان ورود به بازار را فراهم می‌آورد (Gómez-Prado et al., 2022). در همین راستا، پژوهش کبیری و همکاران نشان داد که نوآوری محصول، اطلاعات بازار و قابلیت‌های بازاریابی نقش تعیین‌کننده‌ای در ایجاد مزیت رقابتی پایدار دارند (Kabiri et al., 2025).

علاوه بر نوآوری محصول، نوآوری در استراتژی‌های بازاریابی نیز می‌تواند موجب افزایش رقابت‌پذیری و تمایز محصولات شود. در بازارهای جهانی، سازمان‌ها برای موفقیت ناگزیرند از رویکردهای نوین بازاریابی بهره بگیرند و ارزش پیشنهادی متفاوتی برای مشتریان خلق نمایند. پژوهش نازارا نشان داد که نوآوری در استراتژی‌های بازاریابی می‌تواند به تقویت رقابت‌پذیری و تمایز محصولات در بازارهای داخلی و بین‌المللی منجر شود (Nazara, 2025). از این‌رو، توسعه محصول جدید بدون توجه به نوآوری‌های بازاریابی نمی‌تواند موفقیت پایدار سازمان را تضمین نماید.

همچنین، مطالعات مختلف بر اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک در توسعه محصولات جدید تأکید کرده‌اند. استفاده از ابزارهای تحلیل استراتژیک مانند SWOT می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا نقاط قوت و ضعف داخلی، فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را شناسایی کرده و راهبردهای مناسبی برای توسعه محصولات جدید اتخاذ نمایند. نتایج پژوهش رهبر و فرج‌پور نشان داد که بهره‌گیری از تحلیل SWOT می‌تواند

احتمال موفقیت پروژه‌های توسعه محصول جدید را افزایش دهد (Rahbar & Farajpour, 2023). به همین ترتیب، طراحی مدل‌های ساختاری توسعه محصول نیز می‌تواند درک بهتری از روابط میان عوامل اثرگذار بر موفقیت محصول فراهم سازد (Balouchi & Mohammadi, 2022; Bajgiran, 2022).

در کنار این عوامل، توجه به پایداری و مسئولیت‌پذیری محیطی نیز به یکی از الزامات توسعه محصولات جدید تبدیل شده است. راهبردهای محیط‌زیستی فعال و نوآوری‌های سبز می‌توانند علاوه بر بهبود عملکرد زیست‌محیطی سازمان، مزیت رقابتی و شایستگی‌های محوری آن را نیز تقویت کنند (Kuo et al., 2021). این موضوع به‌ویژه در صنایع غذایی اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا مصرف‌کنندگان نسبت به سلامت، ایمنی، کیفیت و پایداری محصولات غذایی حساسیت بیشتری نشان می‌دهند.

صنایع غذایی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های اقتصادی، نقش اساسی در امنیت غذایی، اشتغال، توسعه صنعتی و رشد اقتصادی کشورها ایفا می‌کنند. این صنعت به دلیل تغییرات مداوم در ذائقه مصرف‌کنندگان، شدت رقابت بالا، الزامات بهداشتی و ایمنی، کوتاه بودن چرخه عمر محصولات و ضرورت نوآوری مستمر، بیش از بسیاری از صنایع دیگر به توسعه موفق محصولات جدید وابسته است (Roshan, 2021; Qeyas et al., 2021). با این حال، بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که بیشتر مطالعات پیشین به بررسی روابط دوجانبه میان برخی متغیرها پرداخته‌اند و کمتر پژوهشی تلاش کرده است مجموعه عوامل ساختاری، مدیریتی، بازاری، فناورانه، مالی و راهبردی را در قالب یک مدل جامع برای توسعه محصولات جدید با رویکرد خلق مزیت رقابتی در صنایع غذایی تبیین و اعتبارسنجی نماید (Abdullah, 2019; Balouchi & Mohammadi Bajgiran, 2022; Rahbar & Farajpour, 2023).

با توجه به اهمیت روزافزون توسعه محصولات جدید در ارتقای رقابت‌پذیری صنایع غذایی، پیچیدگی عوامل اثرگذار بر این فرآیند و خلأ موجود در ارائه یک چارچوب جامع و بومی برای تبیین روابط میان این عوامل، پژوهش حاضر با هدف تدوین و تبیین مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه محصولات جدید در صنایع غذایی با رویکرد خلق مزیت رقابتی و آزمون مدل حاصل از آن انجام شد.

## روش پژوهش

پژوهش‌های پیشنهادی، به لحاظ هدف از انواع پژوهش‌های اکتشافی - کاربردی و به لحاظ روش شناسی از انواع پژوهش ترکیبی است. این روش بر جمع آوری، تحلیل و تلفیق داده‌های کمی و کیفی در یک مطالعه منفرد، با یک سری از اطلاعات تمرکز می‌یابد. پژوهش حاضر از انواع تحقیقات بنیادی با رویکرد استقرایی - قیاسی است. استراتژی بکار گرفته شده در مرحله کیفی، بر مبنای نظریه داده بنیاد است. جامعه آماری این مطالعه در مرحله کیفی متشکل است از خبرگان دانشگاهی، مدیران و کارشناسان ارشد مدیریت صنعتی و بازرگانی که در زمینه توسعه محصولات، مطالعات و تجارب ارزنده‌ای دارند و از اطلاعات کافی در زمینه پژوهش برخوردارند. همچنین در این مطالعه نمونه‌گیری به دو شیوه -ی هدفمند (انتخاب گروه هدف اطلاع رسانی در مورد پدیده مورد مطالعه) و نظری (ادامه مصاحبه تا رسیدن به کفایت نظری) انجام گردید. بر این اساس در مجموع در مصاحبه ۱۲ اشباع نظری مشاهده گردید، لیکن پژوهشگر به منظور اطمینان بیشتر از کفایت داده و اشباع نظری مصاحبه‌ها را تا مصاحبه شونده شماره ۱۵ ادامه یافت. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در این بخش از پژوهش مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته (با سوالات باز) است. بخش کمی پژوهش حاضر با هدف آزمون و برازش مدل پیشنهادی پژوهش انجام گردید و مبتنی بر روش تحقیق پیمایشی - همبستگی که با استفاده از روش تحلیل عاملی تاییدی و مدلیابی ساختاری به آزمون و برازش مدل پیشنهادی در جامعه آماری مدیران و کارشناسان ارشد تولید، تحقیق و توسعه و بازاریابی و فروش شرکت‌های صنایع غذایی و قندی فعال در بورس تهران پرداخته

که حجم نمونه آن بر اساس فرمول کوکران برابر با ۱۴۸ نفر تعیین و نمونه گیری به شیوه خوشه‌ای انجام و تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار Smart PLS 3 انجام شد.

## یافته‌ها

پس از بررسی مبانی نظری و پیشینه تحقیقات قبلی، اصلی ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در این پژوهش مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته (با سوالات باز) است. بر این مبنا، پژوهش با این پرسش که «راهبرد مناسب جهت توسعه محصولات با رویکرد خلق مزیت رقابتی چیست؟»، آغاز و با مصاحبه‌های متعددی که از افراد خبره، با تجربه و صاحب نظر در زمینه راهبردهای توسعه محصولات جدید عمل می‌آید، ادامه می‌یابد. در ادامه به کدگذاری، استنتاج مفاهیم و استخراج مقوله‌ها می‌پردازیم:

در این پژوهش فرایند کدگذاری باز با استخراج مفاهیم از متون مصاحبه‌ها، آغاز شده است. پس از انجام هر مصاحبه مبتنی بر چارچوب سوالات نیمه باز، در پایان هر مصاحبه از مشاحبه شونده تقاضا می‌شد تا چنانچه در فرایند مصاحبه مطلب مرتبط و مفیدی از منظر ایشان مغفول مانده، مطرح نمایند. پس از این گام در پایان هر مصاحبه فایل مصاحبه مکتوب شده و بصورت خط به خط مورد خوانش و بررسی قرار گرفته است و بخش‌هایی از متن که از منظر پژوهشگر بصورت مستقیم و یا غیرمستقیم بر شکل‌گیری و توسعه محصولات با رویکرد خلق مزیت رقابتی اثرگذارند، شناسایی و برجسته شدند. همچنین چنانچه پژوهشگر طی این فرایند مطالعه و بررسی اولیه با ابهام و یا کافی نبودن اطلاعات مواجه گردیده، جهت رفع آن مجدداً با مصاحبه شونده تماس برقرار نموده است. بدین ترتیب اگرچه از مصاحبه ۱۲ اشباع نظری حاصل شد، لیکن با هدف اطمینان یابی از کفایت داده‌ها، مصاحبه تا نفر ۱۵ ادامه یافت. در این مرحله به عنوان نخستین گام از فرایند تجزیه و تحلیل داده‌ها، مفاهیم شناسایی و متناسب ویژگی‌ها و ابعادشان توسعه داده می‌شوند. بدین منظور ابتدا داده‌های مورد نیاز از طریق مصاحبه‌ها عمیق و نیمه ساختاریافته و با طرح سوالاتی جمع‌آوری، تجزیه و تفکیک گردیده و کدهای مناسب به هر بخش اختصاص داده می‌شود. آنگاه کدهایی که تداعی کننده مفاهیم مشترکی هستند، گروه بندی و در قالب مفاهیم طبقه بندی می‌شوند. در مطالعه حاضر طی فرآیندی رفت و برگشتی (تعاملی) بین پژوهشگر و خبرگان، با انجام ۱۵ مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته، متن مصاحبه‌ها بازنویسی و فرایند استخراج کدهای اولیه از مصاحبه‌ها انجام شد. بدین ترتیب با حذف تکرارها، در مجموع ۹۴ مورد شناسایی قرار گرفت.

کدگذاری محوری، دومین گام از طرح نظام مند است و مشتمل بر فرایند تبدیل مفاهیم به مؤلفه‌ها می‌باشد که بر اساس آن مفاهیم استخراج شده از مرحله کدگذاری باز، طبقه بندی می‌شوند. بدین منظور ابتدا پدیده‌ی محوری پژوهش، براساس تأکید مصاحبه شونده‌گان و مبانی نظری تحقیق تعیین و سپس سایر مقوله‌ها شامل شرایط علی؛ راهبردها؛ شرایط مداخله‌گر؛ شرایط زمینه‌ای و پیامدها شناسایی می‌شوند.

جدول ۱

کدگذاری محوری داده‌های کیفی پژوهش

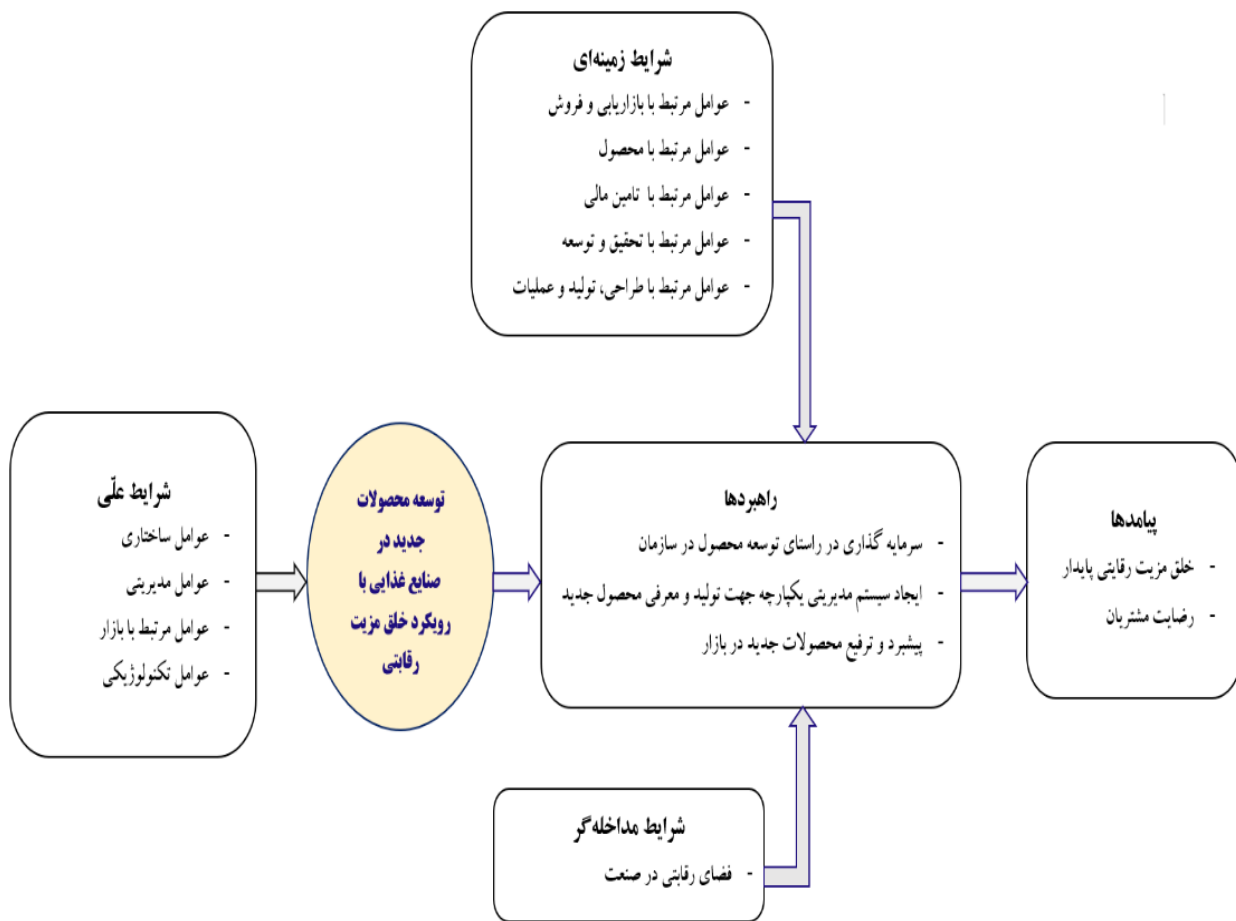
کدهای باز	مقوله‌ها (مفاهیم)
فرایند رسمی و مدون برای توسعه محصولات، برخورداری از جو خلاق و کارآفرین در شرکت، فرآیندها و ساختار سازمانی موثر، انعطاف پذیری شرکت در پاسخگویی به تقاضای بازار، برخورداری از سیستم کنترلی و نظارتی مطلوب، همکاری درونی، برخورداری از قابلیت‌های پویا برای تغییر سازمانی، یادگیری سازمانی، برخورداری از مهارت‌های لازم جهت توسعه محصولات، برخورداری از ارتباطات داخلی گسترده، آمادگی سازمانی	عوامل ساختاری
حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد از ایده‌های مناسب و کاربردی، تفکر استراتژیک بلند مدت، ریسک پذیری مدیران شرکت، تصمیم‌گیری به موقع در تولید محصولات جدید، ارتباط متمرکز و خوب با مدیران خط تولید و سازماندهی خط تولید	عوامل مدیریتی
تمرکز بر نیازهای مشتریان، ارتباط مستمر و نزدیک با مشتریان، تنوع در علایق و سلیقه مصرف‌کنندگان، معرفی به موقع محصول به بازار، سهولت فروش محصولات در بازار با قیمت مناسب	عوامل مرتبط با بازار
شفافیت پروژه توسعه محصول در شرکت، پیچیدگی سطح تکنولوژی، دسترسی به تکنولوژی، سطح آمادگی فناوری	عوامل تکنولوژیکی
تعامل گسترده بخش بازاریابی و تحقیق و توسعه، تطابق محصول با تقاضای مشتریان پیش بینی نیاز مشتریان، پیش بینی فروش، گستردگی سیستم توزیع در شرکت، سنجش سطح آمادگی بازار، معرفی و تبلیغ محصول جدید	عوامل مرتبط با بازاریابی و فروش
جذابیت محصول، تازگی محصول، پذیرش محصول توسط مشتریان، در دسترس بودن مواد اولیه، ایمنی و سلامت محصول، بسته بندی و ارتقای محصول، رقابت پذیری محصول	عوامل مرتبط با محصول
ریسک سرمایه‌گذاری، توجیه اقتصادی محصول جدید، تامین منابع مالی، ریسک تامین مواد اولیه، ریسک پذیرش محصول در بازار، تخصیص منابع مورد نیاز برای تولید	عوامل مرتبط با تامین مالی
نوآوری و خلاقیت کارکنان، مدیریت دانش در سازمان، دسترسی به اطلاعات صحیح و قابل استناد از وضعیت بازار، ارتباط با موسسات تحقیق بازار، جایگاه یابی محصول، شناسایی ویژگیهای مورد نیاز برای محصول، دسترسی به مشتریان هدف برای آزمون مفهومی، شناسایی محصولات مشابه در بازار هدف	عوامل مرتبط با تحقیق و توسعه
برخورداری از مهارت‌های لازم جهت توسعه محصولات، توانایی فنی شرکت در تولید کالا، توانایی شرکت در تحقیق و توسعه، کیفیت محصول جدید، توان شناسایی ذائقه مصرف کننده، طراحی مناسب محصول، ساخت محصول نمونه، انجام آزمایش‌های بازار برای محصول جدید	عوامل مرتبط با طراحی، تولید و عملیات
وجود محیط رقابتی در بالا بردن کیفیت، وضعیت رقبا در بازار، فعالیت‌های نوآورانه رقبا	فضای رقابتی در صنعت
برنامه ریزی توسعه محصول، تشویق ایده‌های مطلوب، اجرای برنامه‌های گسترش بازار، گسترش تعاملات دوسویه واحد بازاریابی و فروش با واحد تحقیق و توسعه، توسعه منابع انسانی در زمینه نوآوری در محصولات، همکاری داخل به خارج و خارج به داخل	سرمایه گذاری در راستای توسعه محصول جدید در سازمان
کسب ایده از مشتری، جذب دانش از مشتری (تجارب و فرمولاسیون)، شناسایی نیاز بازار با استفاده از دانش مشتری، تست محصول جدید توسط مشتری، امکان سنجی با استفاده از دانش مشتری	بکارگیری مدیریت دانش مشتری در توسعه محصول جدید
آمادگی زمانی و برنامه ریزی جهت توسعه محصولات، هماهنگی و اطمینان از منابع تامین و سرمایه گذاری، پیش بینی تغییرات غیر قابل پیش بینی تامین، مدیریت جامع عملیات و پشتیبانی جهت محصولات فاسد شدنی، برقراری نظام توزیع و فروش	ایجاد سیستم مدیریتی یکپارچه جهت تولید و معرفی محصول جدید
بازسازی برای محصول جدید، شناسایی بازارهای هدف، تمرکز بر مشتریان هدف، قیمت گذاری مناسب محصول جدید، برند سازی برای محصول جدید، تبلیغات گسترده و معرفی محصول جدید، اطلاع رسانی اطلاعات مرتبط با محصول و زمان و مکان عرضه آن	پیشبرد و ترفیع محصولات جدید در بازار
بهبود تصویر برند شرکت، رقابت پذیری محصولات شرکت در بازار، رهبری محصول جدید در بازار، رشد سهم بازار	خلق مزیت رقابتی پایدار
	پیامدها

احساس لذت مشتریان از خرید، پاسخ به نیاز مشتریان، تمایل به خرید مجدد، انتقال تجربه مشتری از رضایت مشتریان محصول جدید به دیگران

در مرحله کدگذاری گزینشی، پژوهشگر مقوله‌های انتخاب شده در مرحله کدگذاری محوری را به شکلی نظام‌مند به یکدیگر ربط داده و مدل پژوهش را استخراج می‌کند.

### شکل ۱

مدل توسعه محصولات جدید با رویکرد خلق مزیت رقابتی مبتنی بر شیوه نظریه پردازی داده بنیاد



در این پژوهش از آزمون نیکوئی برازش کولموگروف-اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن مشاهدات استفاده گردیده است. فرضیه‌ی مورد بررسی در این آزمون به شرح زیر است:

$$H_0 = \text{بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار تفاوت وجود دارد (توزیع مشاهدات نرمال نیست).}$$

$$H_1 = \text{بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار تفاوت وجود ندارد (توزیع مشاهدات نرمال است).}$$

(۳) آمده است.

## جدول ۲

آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

متغیر	میانگین	انحراف معیار	معنی داری	آماره Z	نتیجه‌ی آزمون
عوامل ساختاری	۴.۵۲۱	۰.۴۹۵	۰.۱۳۲	۱.۵۲۰	تأیید فرض صفر
عوامل مدیریتی	۴.۷۱۲	۰.۶۶۱	۰.۱۷۲	۱.۴۱۹	تأیید فرض صفر
عوامل مرتبط با بازار	۴.۵۵۲	۰.۵۱۷	۰.۱۷۹	۱.۳۳۹	تأیید فرض صفر
عوامل تکنولوژیکی	۳.۹۲۶	۰.۴۸۲	۰.۱۰۲	۱.۵۲۹	تأیید فرض صفر
عوامل مرتبط با بازاریابی و فروش	۴.۲۲۹	۰.۶۵۲	۰.۱۳۶	۱.۳۲۱	تأیید فرض صفر
عوامل مرتبط با محصول	۴.۴۴۸	۰.۵۳۹	۰.۱۲۷	۱.۵۱۵	تأیید فرض صفر
عوامل مرتبط با تامین مالی	۴.۴۱۷	۰.۶۶۵	۰.۱۴۲	۱.۳۵۶	تأیید فرض صفر
عوامل مرتبط با تحقیق و توسعه	۴.۲۲۸	۰.۴۴۲	۰.۰۷۵	۱.۳۷۲	تأیید فرض صفر
عوامل مرتبط با طراحی، تولید و عملیات	۳.۷۲۳	۰.۵۱۹	۰.۰۹۲	۱.۴۲۲	تأیید فرض صفر
فضای رقابتی در صنعت	۴.۲۲۹	۰.۶۵۲	۰.۱۳۶	۱.۳۲۱	تأیید فرض صفر
راهبردها	۳.۹۲۵	۰.۵۳۹	۰.۱۱۲	۱.۶۲۳	تأیید فرض صفر
خلق مزیت رقابتی پایدار	۴.۳۳۹	۰.۶۳۳	۰.۱۴۲	۱.۴۱۱	تأیید فرض صفر
رضایت مشتریان	۳.۸۲۳	۰.۵۲۰	۰.۱۰۹	۱.۵۲۹	تأیید فرض صفر

با توجه به جدول فوق مقدار معنی داری (Sig) برای داده‌ها همچنان قرار گرفتن آماره Z با سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای ۵٪ ببین ۱.۹۶+ تا ۱.۹۶- می‌توان بیان نمود؛ بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار تفاوت وجود دارد و شرط نرمال بودن داده‌ها برقرار نیست و می‌توان از آزمون‌های آماری ناپارامتریک استفاده کرد.

در راستای اعتباریابی مدل اندازه‌گیری نیز طبق جدول (۲)، مقادیر آلفای کرونباخ برای تمام متغیرها بالای ۰/۷ می‌باشد. لذا مدل از پایایی سازگاری درونی خوبی برخوردار است.

## جدول ۳

ضرایب پایایی سازگاری درونی

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایانی مرکب	AVE	$\sqrt{AVE}$ روابی همگرا
عوامل ساختاری	۰/۹۵۷	۰/۹۶۷	۰/۸۵۷	۰/۹۲۶
عوامل مدیریتی	۰/۹۰۶	۰/۹۳۳	۰/۷۷۸	۰/۸۸۲
عوامل مرتبط با بازار	۰/۸۷۷	۰/۹۱۶	۰/۷۳۳	۰/۸۵۶
عوامل تکنولوژیکی	۰/۹۰۵	۰/۹۴۱	۰/۸۴۲	۰/۹۱۷
عوامل مرتبط با بازاریابی و فروش	۰/۹۳۸	۰/۹۵۴	۰/۸۰۹	۰/۸۹۹
عوامل مرتبط با محصول	۰/۹۰۲	۰/۹۲۶	۰/۶۷۸	۰/۸۳۲
عوامل مرتبط با تامین مالی	۰/۹۴۹	۰/۹۶۴	۰/۸۶۹	۰/۹۳۲
عوامل مرتبط با تحقیق و توسعه	۰/۹۳۴	۰/۹۵۰	۰/۷۹۳	۰/۸۹۱
عوامل مرتبط با طراحی، تولید و عملیات	۰/۹۲۵	۰/۹۴۴	۰/۷۷۱	۰/۸۷۸
فضای رقابتی در صنعت	۰/۹۶۶	۰/۹۷۸	۰/۹۳۷	۰/۹۶۸
راهبردها	۰/۸۷۹	۰/۹۲۶	۰/۸۰۶	۰/۸۹۸
خلق مزیت رقابتی پایدار	۰/۹۶۷	۰/۹۷۸	۰/۹۳۷	۰/۹۶۸

در پایایی مرکب (CR) نیز با توجه به تمامی مقادیر محاسبه شده در جدول (۴)، بالای ۰/۷ می‌باشند و این حاکی از برخوردار بودن مدل از پایایی ترکیبی خوبی است. همچنین مقادیر بدست آمده در AVE نیز برای تمام متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۵ می‌باشد لذا مدل از روایی همگرایی مناسبی برخوردار و از طرفی طبق جدول (۳)، مقادیر جذر AVE از مقادیر همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها بزرگتر می‌باشد لذا روایی واگرایی مدل، مناسب است.

#### جدول ۴

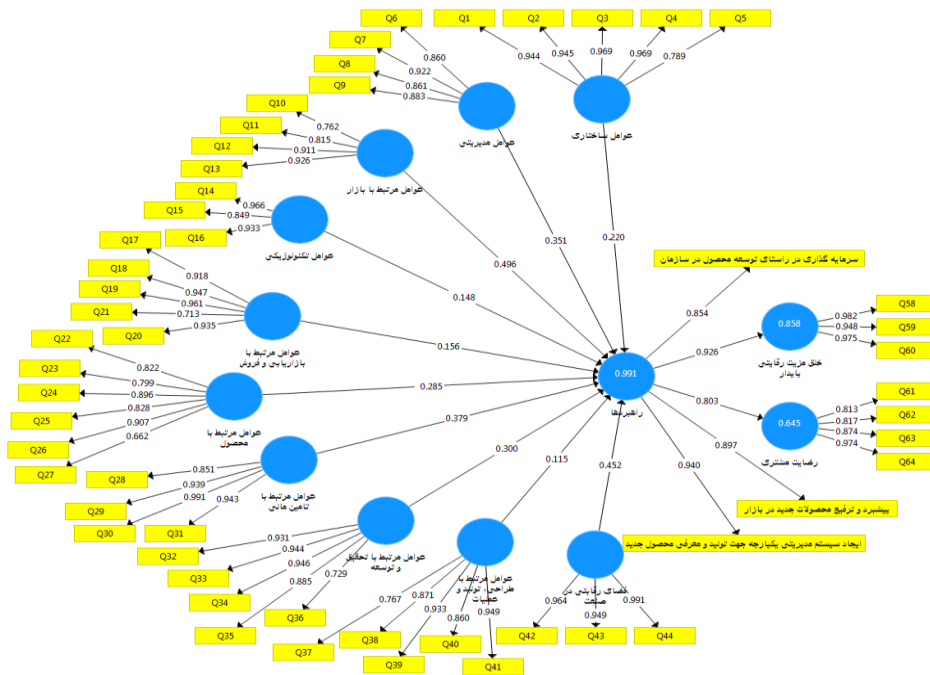
مقایسه جذر AVE یک متغیر با میزان همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای پژوهش

	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳
عوامل ساختاری	۰/۹۲۶												
عوامل مدیریتی	۰/۳۶۴	۰/۸۸۲											
عوامل مرتبط با بازار	۰/۴۵۲	۰/۶۲۱	۰/۸۵۶										
عوامل تکنولوژیکی	۰/۳۸۷	۰/۴۷۰	۰/۴۱۲	۰/۹۱۷									
عوامل مرتبط با بازاریابی و فروش	۰/۵۲۰	۰/۴۳۸	۰/۳۶۹	۰/۴۴۱	۰/۸۹۹								
عوامل مرتبط با محصول	۰/۴۱۰	۰/۳۶۶	۰/۴۵۲	۰/۳۹۶	۰/۵۱۲	۰/۸۳۲							
عوامل مرتبط با تامین مالی	۰/۶۴۴	۰/۳۶۱	۰/۴۷۰	۰/۴۴۴	۰/۵۱۳	۰/۴۱۸	۰/۹۳۲						
عوامل مرتبط با تحقیق و توسعه	۰/۳۶۵	۰/۵۵۱	۰/۳۶۷	۰/۴۵۹	۰/۴۲۷	۰/۳۳۹	۰/۳۱۷	۰/۸۹۱					
عوامل مرتبط با طراحی، تولید و عملیات	۰/۲۵۹	۰/۵۴۲	۰/۴۱۵	۰/۳۶۹	۰/۴۴۷	۰/۶۶۲	۰/۳۶۹	۰/۴۶۵	۰/۸۷۸				
فضای رقابتی در صنعت	۰/۵۵۱	۰/۴۱۱	۰/۶۲۳	۰/۵۵۸	۰/۵۵۶	۰/۶۳۹	۰/۵۸۹	۰/۴۴۱	۰/۳۶۹	۰/۹۶۸			
راهبردها	۰/۵۷۸	۰/۴۴۸	۰/۵۲۹	۰/۴۷۸	۰/۷۱۱	۰/۴۵۹	۰/۵۳۲	۰/۵۵۲	۰/۳۹۸	۰/۳۷۷	۰/۸۹۸		
خلق مزیت رقابتی پایدار	۰/۴۴۱	۰/۳۳۸	۰/۳۷۴	۰/۵۲۹	۰/۴۵۸	۰/۴۲۹	۰/۳۳۷	۰/۵۶۳	۰/۳۲۹	۰/۴۲۱	۰/۲۲۲	۰/۹۶۸	
رضایت مشتریان	۰/۵۲۹	۰/۳۹۸	۰/۴۷۲	۰/۵۲۲	۰/۴۷۳	۰/۳۶۲	۰/۶۲۰	۰/۴۵۹	۰/۳۳۲	۰/۴۱۷	۰/۵۱۴	۰/۳۶۹	۰/۸۷۲

در ادامه جهت تعیین بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری توسعه محصولات جدید با رویکرد خلق مزیت رقابتی مبتنی با استفاده از نرم افزار Smart PLS3 محاسبه شد که در شکل (۲)، تخمین ضرائب استاندارد فرضیه‌های اصلی پژوهش نشان داده شده است لذا با توجه به نتایج بدست آمده تمامی ضرایب در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می‌باشند و نتایج بدست آمده از محاسبه بارهای عاملی نشان دهنده روایی بالای مدل است.

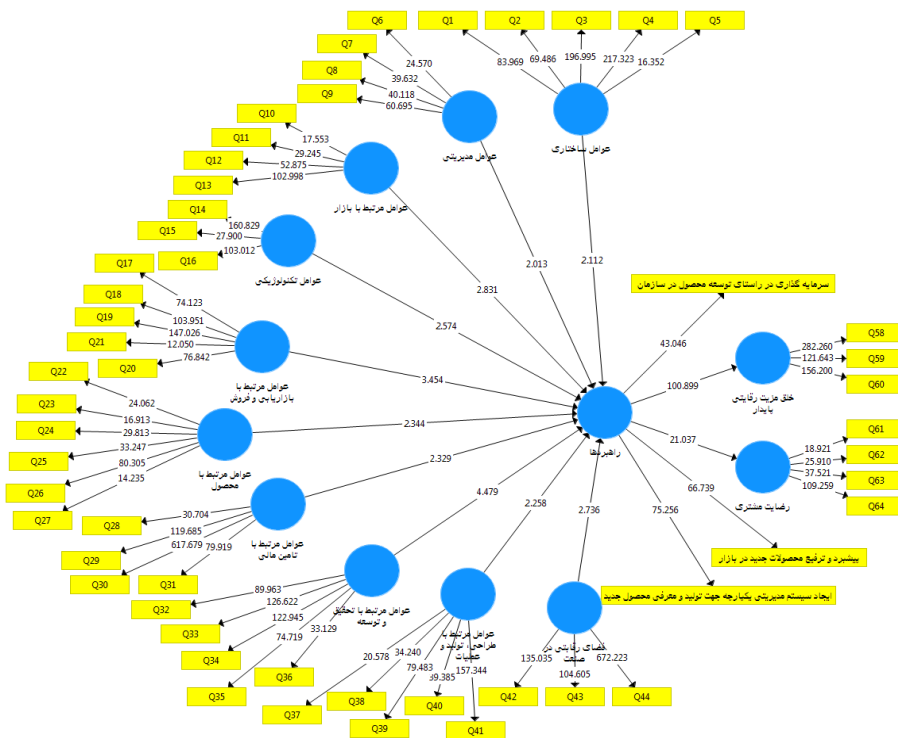
شکل ۲

مدل پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۳

ضرایب معناداری فرضیه‌ها در مدل



بر طبق نتایج به دست آمده از آزمون t تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار شده‌اند و در اندازه‌گیری سازه‌های خود سهم معناداری را ایفا کرده‌اند.

در جدول زیر نیز می‌توان نتایج کلیه فرضیه‌های پژوهش را نشان داد:

## جدول ۵

نتایج کلی فرضیات تحقیق

فرضیه‌ها	ضریب مسیر استاندارد شده $\beta$	آماره t	معنی داری	رد یا عدم رد فرضیه
عوامل ساختاری ← راهبردهای توسعه محصولات جدید	۰/۲۲۰	۲/۱۱۲	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد
عوامل مدیریتی ← راهبردهای توسعه محصولات جدید	۰/۳۵۱	۲/۰۱۳	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد
عوامل مرتبط با بازار ← راهبردهای توسعه محصولات جدید	۰/۴۹۶	۲/۸۳۱	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد
عوامل تکنولوژیکی ← راهبردهای توسعه محصولات جدید	۰/۱۴۸	۲/۵۷۴	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد
عوامل مرتبط با بازاریابی و فروش ← راهبردهای توسعه محصولات جدید	۰/۱۵۶	۳/۴۵۴	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد
عوامل مرتبط با محصول ← راهبردهای توسعه محصولات جدید	۰/۲۸۵	۲/۳۴۴	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد
عوامل مرتبط با تامین مالی ← راهبردهای توسعه محصولات جدید	۰/۳۷۹	۲/۳۲۹	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد
عوامل مرتبط با تحقیق و توسعه ← راهبردهای توسعه محصولات جدید	۰/۳۰۰	۴/۴۷۹	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد
عوامل مرتبط با طراحی، تولید و عملیات ← راهبردهای توسعه محصولات جدید	۰/۱۱۵	۲/۲۵۸	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد
فضای رقابتی در صنعت ← راهبردهای توسعه محصولات جدید	۰/۴۵۲	۲/۷۳۶	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد
راهبردهای توسعه محصولات جدید ← خلق مزیت رقابتی پایدار	۰/۹۲۶	۱۰۰/۸۹۹	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد
راهبردهای توسعه محصولات جدید ← رضایت مشتریان	۰/۸۰۳	۲۱/۰۳۷	Sig<۰.۰۰۵	عدم رد

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر تدوین و تبیین مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه محصولات جدید در صنایع غذایی با رویکرد خلق مزیت رقابتی و آزمون الگوی حاصل از آن بود. یافته‌های بخش کیفی پژوهش نشان داد که توسعه محصولات جدید در صنایع غذایی تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر قرار دارد که از طریق راهبردهای مشخصی به پیامدهایی همچون خلق مزیت رقابتی پایدار و رضایت مشتریان منجر می‌شوند. در بخش کمی نیز نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که تمامی روابط پیشنهادی مدل از معناداری آماری برخوردار هستند و تمامی فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند. این یافته‌ها بیانگر آن است که توسعه موفق محصولات جدید در صنایع غذایی پدیده‌ای چندبعدی است که نیازمند توجه همزمان به عوامل ساختاری، مدیریتی، بازاری، فناورانه، مالی و عملیاتی است.

یکی از مهم‌ترین یافته‌های پژوهش حاضر، تأثیر معنادار عوامل ساختاری بر راهبردهای توسعه محصولات جدید بود. این نتیجه نشان می‌دهد که وجود ساختارهای سازمانی مناسب، فرآیندهای رسمی توسعه محصول، یادگیری سازمانی، ارتباطات درون‌سازمانی مؤثر و قابلیت‌های پویا می‌تواند زمینه لازم برای اجرای موفق راهبردهای توسعه محصول را فراهم سازد. این یافته با نتایج پژوهش فرزین در زمینه نقش قابلیت‌های پویا در ایجاد مزیت رقابتی همسو است. وی نشان داد سازمان‌هایی که توانایی بیشتری در بازپیکربندی منابع و سازگاری با تغییرات محیطی دارند، عملکرد بهتری در کسب مزیت رقابتی از خود نشان می‌دهند (Farzin, 2023). همچنین این نتیجه با یافته‌های عبدالله مبنی بر نقش قابلیت توسعه محصول جدید در ایجاد مزیت رقابتی در سازمان‌ها همخوانی دارد (Abdullah, 2019). از منظر نظری، ساختارهای منعطف و یادگیرنده موجب تسهیل جریان دانش، افزایش همکاری میان واحدهای مختلف و ارتقای سرعت پاسخگویی به تغییرات بازار می‌شوند که همگی برای موفقیت توسعه محصولات جدید ضروری هستند.

نتایج پژوهش همچنین نشان داد که عوامل مدیریتی تأثیر مثبت و معناداری بر راهبردهای توسعه محصولات جدید دارند. حمایت مدیریت ارشد، تفکر استراتژیک، ریسک‌پذیری مدیریتی و تصمیم‌گیری به‌موقع از جمله مؤلفه‌هایی بودند که نقش کلیدی در توسعه محصول ایفا کردند. این یافته با نتایج پژوهش رهبر و فرج‌پور همخوانی دارد که بر اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک و تحلیل محیط در موفقیت پروژه‌های توسعه محصول جدید تأکید کرده‌اند (Rahbar & Farajpour, 2023). همچنین یافته حاضر با مطالعه فریدا و ستیاوان نیز سازگار است که نشان دادند استراتژی‌های کسب‌وکار و نوآوری نقش مهمی در ایجاد مزیت رقابتی دارند (Farida & Setiawan, 2022). از دیدگاه مدیریتی، توسعه محصول جدید مستلزم تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان است و بدون حمایت و تعهد مدیران ارشد، تخصیص منابع لازم و هدایت اثربخش فرآیندهای نوآوری دشوار خواهد بود.

یافته دیگر پژوهش نشان داد که عوامل مرتبط با بازار بیشترین تأثیر را بر راهبردهای توسعه محصولات جدید داشته‌اند. این نتیجه بیانگر آن است که شناخت دقیق نیازهای مشتریان، تعامل مستمر با بازار، توجه به ترجیحات مصرف‌کنندگان و پیش‌بینی تغییرات تقاضا، از مهم‌ترین عوامل موفقیت توسعه محصولات جدید محسوب می‌شوند. این یافته با نتایج پژوهش گومز-پرادو و همکاران همسو است که اهمیت اطلاعات بازار و قابلیت‌های قیمت‌گذاری را در موفقیت نوآوری محصول و مزیت رقابتی مورد تأکید قرار دادند (Gómez-Prado et al., 2022). همچنین نتایج مطالعه کبیری و همکاران نشان داد که اطلاعات بازار و قابلیت‌های بازاریابی از عوامل اساسی ایجاد مزیت رقابتی پایدار هستند (Kabiri et al., 2025). در واقع، هرچه سازمان شناخت عمیق‌تری از نیازها و انتظارات مشتریان داشته باشد، احتمال موفقیت محصول جدید و پذیرش آن توسط بازار افزایش می‌یابد.

از دیگر یافته‌های مهم پژوهش، تأثیر مثبت عوامل فناورانه بر راهبردهای توسعه محصولات جدید بود. دسترسی به فناوری، آمادگی فناورانه و بهره‌گیری از تکنولوژی‌های نوین موجب تسهیل فرآیند طراحی و توسعه محصولات جدید می‌شود. این یافته با نتایج پژوهش کیسویا و همکاران همخوانی دارد که نشان دادند استراتژی‌های نوآوری و بهره‌گیری از فناوری نقش مهمی در ارتقای مزیت رقابتی سازمان‌ها ایفا می‌کنند (Kisuya et al., 2023). همچنین پژوهش پینیرا-سالمرون و همکاران نشان داد که نوآوری در محصول و فرآیندهای کسب‌وکار تأثیر مستقیمی بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمان دارد (Piñera-Salmerón et al., 2023). در صنایع غذایی که تغییرات فناوری و الزامات کیفیت و ایمنی به‌سرعت در حال تحول هستند، سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین می‌تواند موجب تسریع توسعه محصول و ارتقای توان رقابتی شرکت‌ها شود.

نتایج پژوهش حاضر همچنین نشان داد که عوامل مرتبط با بازاریابی و فروش بر راهبردهای توسعه محصولات جدید اثرگذار هستند. این یافته مؤید آن است که موفقیت محصول جدید تنها به طراحی و تولید آن محدود نمی‌شود، بلکه نحوه معرفی، ترویج و عرضه آن به بازار نیز اهمیت اساسی دارد. این نتیجه با یافته‌های نازارا همخوان است که نوآوری در استراتژی‌های بازاریابی را عامل مهمی در افزایش رقابت‌پذیری و تمایز محصولات معرفی کرده است (Nazara, 2025). همچنین مطالعه رضازاده نشان داد که بازاریابی الکترونیکی می‌تواند نقش میانجی مؤثری در توسعه محصول و تقویت فرهنگ نوآوری ایفا کند (Rezazadeh, 2022). بنابراین سازمان‌هایی که از رویکردهای نوین بازاریابی و فروش بهره می‌گیرند، شانس بیشتری برای موفقیت محصولات جدید خود خواهند داشت.

تأثیر معنادار عوامل مرتبط با محصول نیز از دیگر یافته‌های مهم پژوهش بود. جذابیت محصول، کیفیت، ایمنی، بسته‌بندی و قابلیت رقابت‌پذیری از جمله مؤلفه‌هایی بودند که بر توسعه موفق محصولات جدید اثر داشتند. این نتیجه با نتایج پژوهش کوئو و همکاران سازگار است که نشان دادند نوآوری محصول و قابلیت‌های متمایزکننده آن می‌توانند مزیت رقابتی سبز و شایستگی‌های محوری سازمان را تقویت کنند

(Kuo et al., 2021). در صنعت غذا، کیفیت و ایمنی محصول از مهم‌ترین معیارهای تصمیم‌گیری مشتریان محسوب می‌شود و توجه به این ویژگی‌ها می‌تواند پذیرش بازار و وفاداری مشتریان را افزایش دهد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل مرتبط با تأمین مالی نیز نقش مهمی در توسعه محصولات جدید دارند. تأمین منابع مالی کافی، مدیریت ریسک سرمایه‌گذاری و تخصیص مناسب منابع، امکان اجرای پروژه‌های توسعه محصول را فراهم می‌کند. این یافته با نتایج پژوهش مرآت و جلالی فراهانی همسو است که بر نقش مدیریت ریسک در موفقیت فرآیند توسعه محصول جدید تأکید داشتند (Merat & Jalali Farahani, 2019). توسعه محصولات جدید معمولاً نیازمند سرمایه‌گذاری‌های قابل توجه در زمینه تحقیق و توسعه، بازاریابی، تولید و توزیع است؛ از این رو محدودیت‌های مالی می‌تواند یکی از مهم‌ترین موانع موفقیت پروژه‌های توسعه محصول باشد.

نتایج این پژوهش همچنین اهمیت عوامل مرتبط با تحقیق و توسعه را تأیید کرد. نوآوری کارکنان، مدیریت دانش، دسترسی به اطلاعات معتبر بازار و تعامل با مراکز تحقیقاتی از جمله عوامل اثرگذار بر توسعه محصول بودند. این یافته با نتایج مطالعه روشن‌قیاس و همکاران همخوانی دارد که نشان دادند قابلیت‌های تحقیق و توسعه نقش مهمی در ایجاد مزیت رقابتی محصولات جدید در صنعت غذا دارند (Roshan Qeyas et al., 2021). همچنین یافته حاضر با پژوهش قلعه‌کانی و خیراندیش بروجنی سازگار است که نقش هوش تجاری و نوآوری پایدار را در تقویت مزیت رقابتی تأیید کردند (Ghaleh Kani & Kheirandish Boroujeni, 2023). در واقع، توسعه موفق محصولات جدید بدون تولید و به‌کارگیری دانش جدید امکان‌پذیر نخواهد بود.

از سوی دیگر، عوامل مرتبط با طراحی، تولید و عملیات نیز تأثیر معناداری بر راهبردهای توسعه محصولات جدید داشتند. توان فنی سازمان، کیفیت تولید، طراحی مناسب محصول و اجرای آزمایش‌های بازار از جمله عوامل مؤثر در این حوزه بودند. این یافته با نتایج پژوهش بلوچی و محمدی باجگیران همسو است که بر اهمیت طراحی مدل‌های ساختاری برای موفقیت فرآیند توسعه محصول تأکید کردند (Balouchi & Mohammadi Bajgiran, 2022). در صنایع غذایی، طراحی مناسب محصول و قابلیت تولید اقتصادی آن از مهم‌ترین پیش‌نیازهای موفقیت تجاری محصول محسوب می‌شود.

یافته‌های پژوهش همچنین نشان داد که فضای رقابتی صنعت به‌عنوان عامل مداخله‌گر، تأثیر معناداری بر راهبردهای توسعه محصولات جدید دارد. شدت رقابت، فعالیت‌های نوآورانه رقبا و شرایط بازار موجب می‌شوند سازمان‌ها به‌طور مستمر در پی نوآوری و توسعه محصولات جدید باشند. این نتیجه با یافته‌های فریدا و ستیانوان همسو است که رقابت و نوآوری را از عوامل کلیدی کسب مزیت رقابتی معرفی کردند (Farida & Setiawan, 2022). همچنین پژوهش کیسویا و همکاران نشان داد که استراتژی‌های نوآوری در محیط‌های رقابتی نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت سازمان‌ها دارند (Kisuya et al., 2023).

مهم‌ترین یافته پژوهش حاضر مربوط به تأثیر راهبردهای توسعه محصولات جدید بر خلق مزیت رقابتی پایدار بود. نتایج نشان داد که اجرای راهبردهای توسعه محصول، بیشترین تأثیر را بر ایجاد مزیت رقابتی دارد. این یافته با نتایج پژوهش عبدالله مطابقت دارد که توسعه محصول جدید را یکی از مهم‌ترین منابع مزیت رقابتی معرفی کرده است (Abdullah, 2019). همچنین با نتایج مطالعات گومز-پرادو و همکاران، پینیرا-سالمرن و همکاران و کبیری و همکاران همسو است که نقش نوآوری محصول، اطلاعات بازار و قابلیت‌های بازاریابی را در ایجاد مزیت رقابتی پایدار تأیید کرده‌اند (Gómez-Prado et al., 2022; Kabiri et al., 2025; Piñera-Salmerón et al., 2023). این نتیجه نشان می‌دهد که توسعه محصول جدید نه تنها ابزاری برای پاسخگویی به نیازهای مشتریان است، بلکه یکی از مهم‌ترین راهبردهای خلق ارزش و تمایز رقابتی محسوب می‌شود.

در نهایت، نتایج نشان داد که راهبردهای توسعه محصولات جدید تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت مشتریان دارند. این یافته بیانگر آن است که محصولات جدید زمانی می‌توانند موفق باشند که بتوانند نیازها و انتظارات مشتریان را به شکل مؤثری برآورده سازند. این نتیجه با یافته‌های شفیع‌زاده و همکاران درباره عوامل موفقیت توسعه محصول جدید همخوانی دارد (Shafizadeh et al., 2019). همچنین با مطالعات مرتبط با نوآوری محصول و ارزش‌آفرینی برای مشتریان سازگار است (Farida & Setiawan, 2022; Nazara, 2025). در مجموع می‌توان نتیجه گرفت که توسعه موفق محصولات جدید در صنایع غذایی از طریق افزایش ارزش ادراک‌شده مشتریان، زمینه ارتقای رضایت، وفاداری و تکرار خرید را فراهم می‌سازد.

یکی از محدودیت‌های این پژوهش، تمرکز بر شرکت‌های صنایع غذایی و قندی فعال در بورس تهران بود که ممکن است تعمیم‌پذیری نتایج را به سایر صنایع یا شرکت‌های کوچک و متوسط محدود کند. همچنین داده‌های بخش کمی بر اساس خودگزارشی مدیران و کارشناسان جمع‌آوری شد که احتمال سوگیری پاسخ‌دهی را افزایش می‌دهد. محدودیت دیگر مربوط به ماهیت مقطعی پژوهش است که امکان بررسی تغییرات متغیرها در طول زمان را فراهم نمی‌کند. علاوه بر این، برخی عوامل محیطی مانند شرایط اقتصادی، تحریم‌ها، سیاست‌های دولتی و تغییرات فناوری که می‌توانند بر توسعه محصولات جدید اثرگذار باشند، به‌طور مستقیم در مدل بررسی نشدند.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده مدل ارائه‌شده را در سایر صنایع تولیدی و خدماتی مورد آزمون قرار دهند تا میزان تعمیم‌پذیری آن مشخص شود. همچنین انجام مطالعات طولی می‌تواند درک دقیق‌تری از پویایی روابط میان متغیرها و تغییرات آن‌ها در طول زمان ارائه دهد. بررسی نقش متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر مانند چابکی سازمانی، تحول دیجیتال، قابلیت‌های نوآوری باز، مدیریت زنجیره تأمین و هوش مصنوعی نیز می‌تواند به توسعه ادبیات نظری این حوزه کمک کند. علاوه بر این، استفاده از رویکردهای مقایسه‌ای میان صنایع مختلف یا میان شرکت‌های بزرگ و کوچک می‌تواند به شناسایی تفاوت‌های زمینه‌ای در توسعه محصولات جدید منجر شود.

مدیران صنایع غذایی باید توسعه محصولات جدید را به‌عنوان یک اولویت راهبردی در سازمان خود در نظر بگیرند و منابع مالی، انسانی و فناورانه کافی را به آن اختصاص دهند. تقویت تعامل میان واحدهای بازاریابی، تحقیق و توسعه، تولید و فروش می‌تواند اثربخشی فرآیند توسعه محصول را افزایش دهد. همچنین ایجاد نظام‌های مدیریت دانش، توسعه فرهنگ نوآوری، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و استفاده مستمر از اطلاعات بازار می‌تواند احتمال موفقیت محصولات جدید را افزایش دهد. توجه به نیازها و بازخوردهای مشتریان، سرمایه‌گذاری در طراحی و کیفیت محصول، و تدوین راهبردهای بازاریابی نوآورانه نیز می‌تواند زمینه خلق مزیت رقابتی پایدار و افزایش رضایت مشتریان را فراهم سازد.

## تقدیر و تشکر

از تمامی کسانی که در انجام این مطالعه همراهی نمودند تشکر و قدردانی می‌گردد.

## تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

## مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

## موازن اخلاقی

در پژوهش حاضر تمامی موازن اخلاقی رعایت گردیده است.

## شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

## حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

## References

- Abdullah, N. (2019). Gaining Competitive Advantage through New Product Development Capability in Malaysian Government Linked Companies. *Indonesian Journal of Economics, Social, and Humanities*.
- Balouchi, H., & Mohammadi Bajgiran, E. (2022). Designing a Product Development Model in the Blue Ocean Context Using Interpretive Structural Modeling (ISM). Second International Conference on Management Laboratory and Innovative Approaches in Management and Economics, Tehran.
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 163.
- Farzin, M. (2023). The Effect of Dynamic Capabilities on Competitive Advantage: A Meta-Analysis Approach. Tenth National Conference on Modern Studies and Research in the Fields of Humanities, Management, and Entrepreneurship in Iran, Tehran.
- Ghaleh Kani, H., & Kheirandish Boroujeni, A. (2023). Examining Business Intelligence and Competitive Advantage with the Mediating Role of Sustainable Innovation. Eighth National Conference on New Research in Humanities, Economics, and Accounting in Iran, Tehran.
- Gómez-Prado, R., Alvarez-Risco, A., Cuya-Velásquez, B., Anderson-Seminario, M. D., Del-Aguila-Arcentales, S., & Yáñez, J. A. (2022). Product Innovation, Market Intelligence and Pricing Capability as a Competitive Advantage in the International Performance of Startups: Case of Peru. *Sustainability*.
- Kabiri, M., Parvini, A., & Ghaedzadeh Mokhbolandi, A. (2025). *Internationalization of Small and Medium-Sized Enterprises: The Role of Product Innovation, Market Intelligence, and Marketing Capabilities in Creating Sustainable Competitive Advantage* 11th National Conference on Modern Studies and Research in the Field of Humanities, Management, and Entrepreneurship in Iran, Tehran.
- Kisuya, B., Kihara, A., & Macheru, J. (2023). Innovation Strategies and Competitive Advantage of Insurance Firms in Kenya. *Journal of Business and Strategic Management*, 8(1), 1-26.
- Kuo, F., Fang, W., & LePage, B. (2021). Proactive Environmental Strategies in the Hotel Industry: Eco-Innovation, Green Competitive Advantage, and Green Core Competence. *Journal of Sustainable Tourism*, 30, 1240-1261.
- Merat, S., & Jalali Farahani, K. (2019). The Effect of Risk Management on Successful Implementation of the New Product Development Process and Improvement of Competitive Advantage. Third International Conference on New Developments in Management, Economics, and Accounting, Tehran.
- Nazara, D. S. (2025). Marketing Strategy Innovation: Enhancing Competitiveness and Differentiation of Local Products in the Global Market. *Oikonomia: Journal of Management Economics and Accounting*, 2(3), 101-112. <https://doi.org/10.61942/oikonomia.v2i3.358>
- Piñera-Salmerón, J., Sanz-Valle, R., & Jiménez-Jiménez, D. (2023). Product and Business Process Innovation, Competitive Advantage and Export Performance. *Multinational Business Review*, 19, 1275-1289.
- Rahbar, Y., & Farajpour, M. (2023). Examining the SWOT Model in New Product Development Strategies in Manufacturing Companies. First International Conference on Management Capability, Industrial Engineering, Accounting, and Economics, Babol.
- Rezazadeh, M. (2022). Presenting an Innovation Culture Model in Product Development with the Mediating Role of E-Marketing in Iran Khodro.
- Roshan Qeyas, E., Sepahvand, R., Gholami Chenarestan Olia, A., & Pirzad, A. (2021). Examining the Role of Marketing, Innovation, and Research and Development Capabilities in Creating Competitive Advantage for New Products: The Food Industry.

Shafizadeh, R., Abbasnejad, T., & Ghafourian, M. (2019). Identifying and Analyzing Factors Affecting New Product Development Success Using a System Dynamics Approach. *Scientific Quarterly Journal of Industrial Management Studies*, 17(52), 39-57.